

Styremøte i Finnmarkssykehuset HF

Dato:	17.04.2024
Saksansvarlig:	Ole Martin Olsen, drifts- og eiendomssjef
Saksbehandler:	Ole Martin Olsen, Drifts- og eiendomssjef
Møtedato:	25. april 2024
Saksnr i Elements:	2022/254

Saksgang

Saksnummer	Møtedato	Utvalg
37/24	25.04.2024	Styret i Finnmarkssykehuset HF

Årsrapport sikker og god eiendomsdrift Finnmarkssykehuset HF 2023

Ingress

Styret vedtok i sak 13/2022 strategi for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset HF 2022-2026. I vedtaket ba styret om en årlig gjennomgang av status for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset HF. Saken gir en oversikt over måloppnåelse og pågående arbeid og prosesser innenfor eiendomsdriften i foretaket.

Styret i Finnmarkssykehuset HF inviteres til å fatte følgende vedtak:

1. Styret i Finnmarkssykehuset HF tar årsrapport sikker og god eiendomsdrift 2023 til orientering.

Ole Hope
Administrerende direktør

Vedlegg:

- 1 Årsrapport sikker og god eiendomsdrift 2023
- 2 Strategi eiendomsdrift FIN revidert høst 2021

Formål/Sammendrag

Strategi for sikker og god eiendomsdrift definerer hovedmål, effektmål og strategiområder som foretaket skal arbeide etter. Saken oppsummerer måloppnåelse på hovedmål og effektmål for 2023. Saken viser også hvordan det jobbes innenfor de ulike strategiområdene og hva foretaket har fått til av resultater innenfor disse områdene.

Bakgrunn

Foretaket eier og leier nå samlet rundt 80.000 kvadratmeter formålsbygg, ambulansestasjoner og kontorfasiliteter. Når nytt sykehus i Hammerfest står ferdig vil eiendomsverdiene i foretaket være på rundt 5. milliarder kroner. Eiendomsverdiene er mangedoblet på få år og det vil kreve betydelig med innsats for å kunne drive verdibevarende aktiviteter slik at byggene ikke forfaller over tid. 130 årsverk er i dag dedikert til utførelse av oppgavene innenfor FDVU+S som handler om renhold, lager, tekniske tjenester, medisintekniske tjenester, Behandlingshjelpemidler, IKT, kjøkken og sentralbord.

Alle tjenester innenfor eiendomsdrift er kritiske tjenester i forhold til kjernevirksomheten til foretaket. Dette krever høy oppetid på tjenesten og dedikerte medarbeidere med høy fagkunnskap. En time uten vann, strøm, eller IKT så stopper hele virksomheten opp. Sentralt i arbeidet med å holde høy oppetid er arbeid med utvikling av systemer, rutiner og prosedyrer for sikker og god eiendomsdrift. Dette må gjøres gjennom etablerte planverk for strukturert og målrettet arbeid og gjennom å ta i bruk nasjonale standarder. Lovverket innenfor området må også overholdes.

Saksvurdering/analyse

Foretaket når i all hovedsak sine hovedmålsetninger og effektmål for 2023 i Strategi for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset. Fokus på systemer, rutiner og prosedyrer for å forbedre tjenesten og utførelsen av denne er sentrale arbeidsoppgaver som skal sikre at målsetningene nås. Dette jobbes det mye med å få på plass. Det er fortsatt uløste oppgaver og oppgaver som det må arbeides videre med. Foretaket har oversikt over disse gapene og det er etablert planer for håndtering av disse. Finnmarkssykehuset HF utvikler seg stadig i retning av å bli en moden Facility management organisasjon (tilrettelegging og utførelse) med støttetjenester til kjernevirksomheten. Størst utfordring i framtiden vil være å bevilge tilstrekkelig med ressurser til å drive verdibevarende vedlikehold som sikrer at bygningsmassen ikke forfaller. Foretaket må også evne å gjøre større utskiftinger og utbedringer etter hvert som årene går og kravene fra myndigheter, brukere og andre endres.

Konsekvenser for samisk språk, kultur og tjenestetilbud

Det er ikke avdekket konsekvenser knyttet til samisk språk og kultur som krever spesiell oppmerksomhet i arbeid med denne saken.

Risikovurdering

Saken er en orienteringssak og det er ikke avdekket spesiell risiko knyttet til behandling av saken.



Medbestemmelse og brukermedvirkning

Saken ble orientert om i informasjons- og drøftingsmøte 16. april 2024 og i FAMU 17. april 2024.

Direktørens vurdering

Foretaket når i all hovedsak sine hovedmålsetninger og effektmål for 2023 i Strategi for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset HF. Fokus på systemer, rutiner og prosedyrer for å forbedre tjenesten og utførelsen av denne er sentrale arbeidsoppgaver som skal sikre at målsetningene nås. Dette må foretaket få på plass. Det er fortsatt uløste oppgaver og oppgaver det må arbeides videre med. Foretaket har oversikt over disse gapene og det er etablert planer for håndtering av disse. Største utfordring framover vil være å få på plass gode økonomiske betingelser for å kunne drive verdibevarende aktiviteter på den nye bygningsmassen som er etablert.



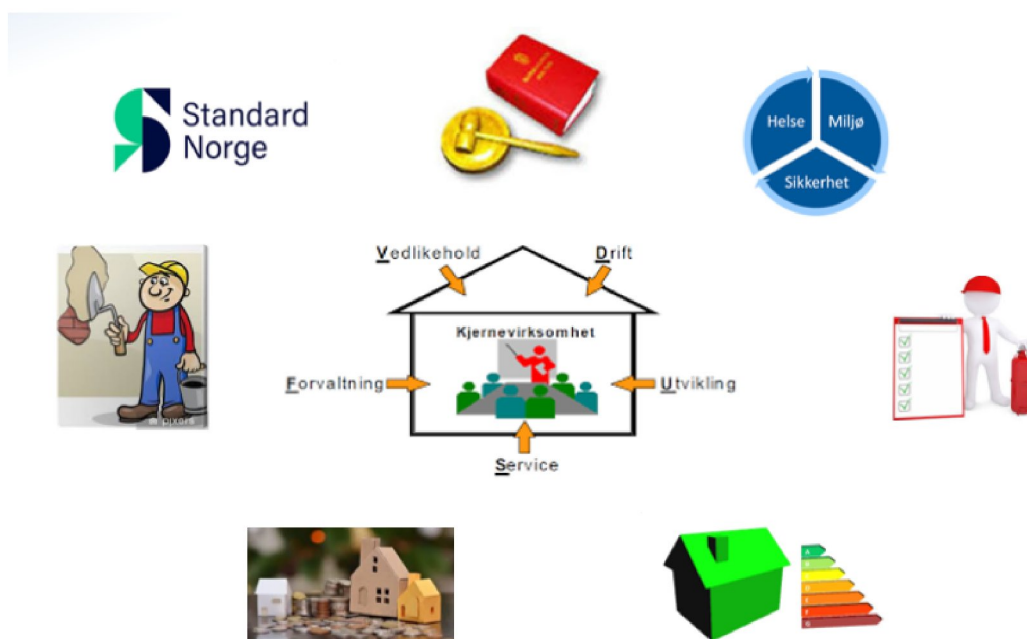
FINNMARKSSYKEHUSET
FINNMÁRKKU BUOHCCIVIESSU



ÅRSRAPPORT

SIKKER OG GOD EIENDOMSDRIFT

2023



Rapportering av status på måloppnåelse -
Strategi for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset

Hammerfest april 2024

Innholdsfortegnelse

1	Oppsummering.....	3
2	Innledning	3
3	Målsetninger og måloppnåelse	3
3.1	Hovedmålsetninger	3
3.2	Effektmål.....	4
3.3	Strategiområder.....	5
3.3.1	Etterlevelse av lover, regler og nasjonale standarder	5
3.3.2	Godt brannvern, sikkerhet og beredskapsarbeid	5
3.3.3	Gode driftsrutiner og verdibevarende vedlikehold.....	6
3.3.4	God driftsøkonomi og energieffektivisering.....	7
3.3.5	Levere servicetjenester i henhold til mottakers forventninger	8
3.3.6	Kontinuerlig forbedring gjennom tjenesteutvikling og implementering av teknologi	9
4	Manglende måloppnåelse	10
5	Prosesser og utviklingsarbeid (forretningsutvikling).....	10
6	Regionale prosesser/aktiviteter	10
7	Planverk og avtaler	11
8	Sentrale driftssystemer.....	11

1 Oppsummering

Foretaket når i all hovedsak sine hovedmålsetninger og effektmål for 2023 i Strategi for sikker og god eiendomsdrift i Finnmarkssykehuset. Fokus på systemer, rutiner og prosedyrer for å forbedre tjenesten og utførelsen av denne er sentrale arbeidsoppgaver som skal sikre at målsetningene nås.. Det er fortsatt uløste oppgaver og oppgaver som det må arbeides videre med. Foretaket har oversikt over disse gapene og det er etablert planer for håndtering av disse. Finnmarkssykehuset utvikler seg stadig i retning av å bli en moden FM organisasjon som klarer å løfte utfordringer knyttet til bygningsmassen og driften av denne til et strategisk nivå i organisasjonen. Største utfordring vil i framtiden være å bevilge tilstrekkelig med ressurser til å drive verdibevarende vedlikehold som sikrer at bygningsmassen ikke forfaller. Foretaket må også evne å gjøre større utskiftninger og utbedringer etter hvert som årene går og kravene fra myndigheter, brukere og andre endres. Størst fokus i 2023 var rettet mot forberedende arbeid knyttet til overtakelse og innflytting i nytt sykehus og anskaffelse av nye FDV system innenfor renhold (Cleanpilot) og innenfor teknisk (Omega 365)

2 Innledning

Foretaket eier og leier nå samlet rundt 80.000 kvadratmeter formålsbygg, ambulansestasjoner og kontorfasiliteter. Når nytt sykehus i Hammerfest står ferdig være eiendomsverdiene være på rundt 5. milliarder kroner. Eiendomsverdiene er mangedoblet på få år og vil kreve betydelig med innsats for å kunne drive verdibevarende aktiviteter slik at byggene ikke forfaller over tid. 130 årsverk er i dag dedikert til utførelse av oppgavene innenfor FDVU+S som handler om renhold, lager, tekniske tjenester, medisintekniske tjenester, Behandlingshjelpemidler, IKT, kjøkken og sentralbord.

Alle tjenester innenfor eiendomsdrift er kritiske tjenester i forhold til kjernevirksomheten til foretaket. Dette krever høy oppetid på tjenesten og dedikerte medarbeidere med høy fagkunnskap. En time uten vann, strøm, eller IKT så stopper hele virksomheten opp. Sentralt i arbeidet med å holde høy oppetid er arbeid med utvikling av systemer, rutiner og prosedyrer for sikker og god eiendomsdrift. Dette må gjøres gjennom etablerte planverk for strukturert og målrettet arbeid og gjennom å ta i bruk nasjonale standarder. Lovverket innenfor området må også overholdes.

3 Målsetninger og måloppnåelse

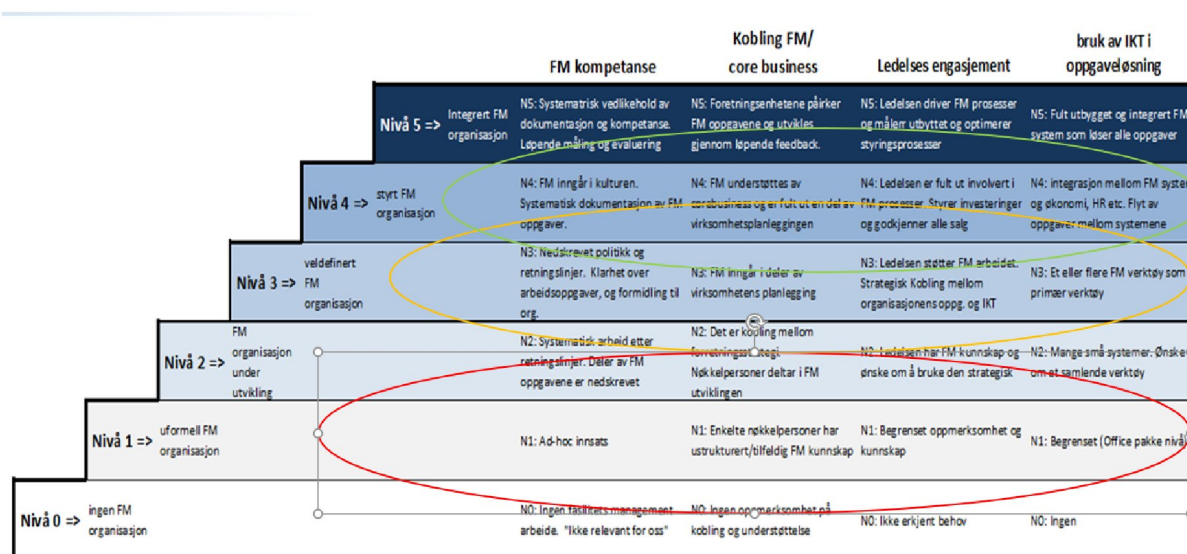
3.1 Hovedmålsetninger

Foretaket har etablert 4 hovedmålområder, 4 effektmål og 6 underliggende strategiområder. I det påfølgende gjennomgås disse med fokus på måloppnåelse og aktiviteter knyttet til disse. Hovedmålsetningene vurderes overordnet i forhold til utviklingen av modenheten i FM organisasjonen. Effektmål vurderes mot konkrete styringsmål og strategiene vurderes i forhold til gjennomførte aktiviteter på området.

- Finnmarkssykehuset skal drive forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service i våre bygninger på en sikker og god måte i henhold til nasjonale lover, regler og standarder.

- Gode driftsrutiner, verdibevarende vedlikehold, periodisk oppfølging og energieffektivisering skal gi god driftsøkonomi og god kvalitet på våre bygg og anlegg i hele levetiden.
- Servicetjenester skal gjennomføres i henhold til etablerte standarder og tjenesteavtaler i tråd med mottakers forventninger til tjenesten og i tråd med kjernevirksomhetens behov.
- Systematisk utviklings- og forbedringsarbeid skal bidra til økt fokus på etablering av gode og innovative løsninger innenfor vår tjenesteleveranse og i våre bygg.

Finmarkssykehuset var for få år siden en uformell FM organisasjon med mye Ad-hoc aktiviteter som i liten grad var forankret i overordnede strategier og behov. Det var få etablerte rutiner og prosedyrer og IKT var i mindre grad tatt i bruk i oppgaveløsningen. De siste par årene har FM organisasjonen utviklet seg i modenhet. Vi er nå en veldefinert FM organisasjon med nedskrevne mål og strategier. FM organisasjonen samarbeider i langt større grad med kjernevirksomheten og arbeidet er forankret både i foretakets ledelse og i styret. IKT er blitt en naturlig del av arbeidshverdagen og mange av oppgavene løses nå gjennom aktiv bruk av nye IT løsninger. Målsetningen er å øke modenheten ytterligere de neste årene gjennom forbedring av arbeidsprosesser og anskaffelse av ny teknologi. Dette er pågående arbeid.



3.2 Effektmål

- Foretaket har som målsetning at gjennomsnittlig tilstandsgrad for foretakets eiendommer skal være 1.2.
- Foretaket har som målsetning at det i gjennomsnitt skal brukes 250 kroner pr kvadratmeter årlig på utskifting og utvikling i foretakets bygningsmasse.
- Foretaket har som målsetning at det i gjennomsnitt skal brukes 1.250 kroner pr kvadratmeter årlig til forvaltning, drift og vedlikehold (FDV) av foretakets bygningsmasse.

- Foretaket har som målsetning å redusere energiforbruket med 20% i foretakets bygg og redusere co2 utslipp knyttet til eiendomsdrift med 40% beregnet fra 2019 forbruk og utslipp. Reduksjonen er 10 % på energi siden 2019 og co2 utslipp er også redusert betydelig siden 2019

Tilstandsgraden er i dag 1.5 (2023) på byggene og vil gå ytterligere ned mot måltall når vi tar i bruk nytt bygg i Hammerfest i 2024. Foretaket bruker i dag (2022) 100 kroner pr kvadratmeter til utskifting og utvikling. Dette tallet ligger langt unna måltall. Foretaket bruker i dag (2022) i snitt 1.350 kroner pr kvadratmeter på forvaltning, drift og vedlikehold som er noe over måltall. Sammenlignet med tidligere år så har vi ligget godt under måltall. Underforbruk i forhold til måltall er først og fremst en indikator på at man bruker for lite penger på drift- og vedlikehold for å kunne opprettholde byggets standard og kvalitet. Foretaket har redusert energiforbruket pr kvadratmeter med 10% siden 2019 fram til i dag. En rekke nybygg er tilkommet siden 2019 slik at foretaket samlet har en betydelig økning i det samlede energiforbruket.

3.3 Strategirområder

3.3.1 Etterlevelse av lover, regler og nasjonale standarder

Lover og regler

En vesentlig del av sikker og god eiendomsdrift handler om å etterleve lovkrav og forskrifter. Dette er særlig knyttet til områder som elektro, brann, HMS, anskaffelser, elektromedisinsk utstyr, matsikkerhet, forurensing og avfallshåndtering. Det er etablert styringssystemer for kontinuerlig etterlevelse av lover og forskrifter der internkontroll, interne revisjoner og eksterne tilsyn er vesentlige elementer. Det er avdekket få avvik knyttet til manglende etterlevelse av lovverket i 2023. Avvik som avdekkes lukkes fortløpende iht prosedyrer.

Styringssystem og internkontroll

DocMap er foretakets system for kvalitet og internkontroll. Innenfor eiendomsdriften brukes systemet aktivt. I 2023 er det etablert mange nye prosedyrer og rutiner. Et stort antall er også revidert i 2023. Det ble gjennomført færre revisjoner i 2023 innenfor området enn planlagt. Dette vil få økt fokus i 2024. Det har ikke vært eksterne tilsyn innenfor eiendomsdriften i 2023.

Nasjonale standarder

Nasjonale standarder brukes aktivt innenfor eiendomsdriften og er et vesentlig element knyttet til måloppnåelse innenfor området. Flere nye nasjonale standarder er tatt i bruk i 2023. Typiske nasjonale standarder for eiendomsdriften finner vi innenfor avtaleforvaltning, renholdsplanlegging, prosjektarbeid, eiendomsøkonomi, bygningsdelstabeller, sikkerhet og beredskap, energioppfølging og klima og miljø etc. Foretaket tilstreber å følge disse standardene.

3.3.2 Godt brannvern, sikkerhet og beredskapsarbeid

Brannvern

Foretaket arbeider godt med brannvernarbeid utvikler kontinuerlig rutiner og systemer på dette. Brannboken er en overordnet oversikt over hele brannsystemet i foretaket og viser hvordan foretaket arbeider i forhold til brannvern. Systemet for brannvernrunder og gjennomføring av disse ble også utviklet i 2023 slik at vi fikk enda bedre oversikt over gjennomførte brannvernrunder og avvik etter disse. Rutiner for fortløpende lukking av avvik er etablert. Det har vært kjørt brannvernopplæring i flere av klinikkene i 2023 og slukkeøvelser for ansatte er gjennomført iht årlig prosedyre på dette.

Sikkerhet

Foretaket har utarbeidet en rekke prosedyrer og rutiner som skal bidra til sikker og god byggdriфт. Særlig innenfor IKT området, personvern og informasjonssikkerhet. Skallsikring er gjennomgått ved flere lokasjoner og nøkkelsystemer er skiftet ut. Nye adgangskort/Idkort er også tatt i bruk for økt sikkerhet knyttet til tofaktor autentisering. Foretaket har etablert vektorordning med vektere tilgjengelig på dagtid i Kirkenes og i Hammerfest. Personell skal kunne få bistand fra kollega eller fra vektere som bistår dersom man blir utsatt for vold eller trusler om vold. Foretaket har i 2023 videreført arbeidet med å etablere et overordnet sikkerhetskonsept for foretaket. Det gjenstår fortsatt en del arbeid før vi er i havn med dette arbeidet som vil bli videreført i 2023.

Beredskap og HMS

Det er utviklet ROS analyser på alle bygg i foretaket knyttet til bortfall av kritisk infrastruktur. Prosedyrer og rutiner for bortfall av kritisk infrastruktur ble gjennomgått og videreutviklet som en konsekvens av ROS og prosessene rundt dette. Avbøtende tiltak etter ROS er etablert slik at kritisk infrastruktur har fått økt fokus i forhold til tidligere år. Foretakets periodiske rutiner for kontroll av kritisk infrastruktur ble gjennomgått og videreutviklet for å sikre enda bedre oversikt over kritikaliteter i infrastrukturen dersom større hendelser skulle inntreffe. Beredskapsplaner for sikker og god byggdriфт er revidert i 2023. Det samme gjelder planer for HMS og klima og miljø.

3.3.3 Gode driftsrutiner og verdibevarende vedlikehold

Driftssystemer

Medusa ble i 2022 rullet ut i foretaket. Systemet er et FDV system for oppfølging av medisinteknikk utstyr og oppgavebehandling. I 2023 ble dette systemet utviklet videre og kompetansen videreutviklet i forhold til bruk. Plania som FDV system for teknisk utstyr og oppgaver ble videreutviklet også i 2023. Særlig innenfor etablering av nye periodiske rutiner og kontroller knyttet til bolig. Sentrale driftsstyringssystem (SD anlegg) er utviklet videre i 2023 med utvidet funksjonalitet og brukergrensesnitt. Særlig ved de eldste lokasjonene i Tana og Karasjøk. Tegninger oppdateres kontinuerlig. Samtlige større og mindre endringer i bygningsmassen skal oppdateres i tegninger. Dette krever gode systemer og rutiner som utvikles kontinuerlig. Det er fortsatt en lang vei å gå for å få oppdatert alle tegninger. Foretaket startet i 2022 med å tegne opp de eldste byggene i 3D med målsetning om at alle bygg skal ha 3D tegninger etter hvert. Dette arbeidet ble videreført også i 2023. Branntegninger oppdateres fortløpende når det gjøres endringer i teknisk infrastruktur. Brannsentralene ved de eldste byggene er oppgradert i 2023 og dette arbeidet vil fortsette i 2024. Det skal etableres nasjonal oversikt over bruken av alle tilgjengelige kvadratmeter i bygningsmassen til helseforetakene. Det betyr at det i 2023 ble overlevert nye og oppdaterte oversikter (klassifikasjon) til nasjonal database som drives av Sykehusbygg. Leieavtaler og andre avtaler legges kontinuerlig inn i avtalesystemet som er etablert. Størst fokus i 2023 har det vært på anskaffelse av nye FDV system for renhold (Cleanpilot) og innenfor teknisk (Omego 365). Dette arbeidet vil fortsette i 2024.

Driftsrutiner

Investeringsplanene for de neste årene er oppdatert med nye tall og med nye prosjekter i 2023 både på bygg og på medisinteknikk utstyr. Disse er et resultat av brukernes behov, teknisk tilstand og strategiske mål. Byggene skal driftes og vedlikeholdes iht langsiktige planer for verdibevaring. Det er etablert generiske planer for dette. Foretaket har fortsatt noe eldre bygningsmasse. Det er laget egne planer for oppfølging av vedlikeholdsetterslepet som skal redusere dette. Serviceavtaler er et vesentlig element når gode driftsrutiner skal etableres. Det er tegnet en rekke nye avtaler i 2023 ved samtlige lokasjoner. Flere avtaler må tegnes framover på kritisk infrastruktur.

Det er også etablert systemer for kontinuerlig oppfølging av behov for nye arealer gjennom arealplanutvalgene. Det er også tegnet nye leieavtaler på kontorarealer og ambulansestasjoner.

Investeringer, Utskifting og utvikling

Foretaket har utviklet langsiktige planer for investeringer i bygg og medisinteknisk utstyr for de neste 4 årene. Planene viser behov innenfor disse områdene basert på tilstandsvurderinger av bygningsmasse, registrering av feil og mangler, behov knyttet til nye tjenester, ønsker og behov fra brukerne etc. disse planene er oppdatert i 2023 og viser et betydelig større behov enn det foretaket har satt av investeringsmidler til. Størst investeringsbehov er det innenfor ambulansestasjoner og vedlikeholdsetterslep i de eldste byggene. I 2023 var det satt av 7. mill. kroner i budsjett til investeringer i bygg og IKT og innenfor medisinteknisk var det **satt av kroner.**

3.3.4 God driftsøkonomi og energieffektivisering

Budsjettbalanse og tiltak for bærekraft

En av bærebjelkene i sikker og god eiendomsdrift handler om å etablere en god driftsøkonomi der ressursbruken er riktig. Verdibevarende vedlikehold skal bidra til at byggene ikke forfaller. Systemer for god planlegging av utskiftninger og utvikling skal sikre at byggene er optimale for bruker også etter mange års bruk. I 2023 leverte eiendomsdriften i regi av SDE et underskudd i regnskapet. Når vi vet at det jobbes godt med tiltak for å ta igjen vedlikeholdsetterslep og at avvik knyttet til energi, sikkerhet og brann i hovedsak lukkes så er dette en indikasjon på at driftsøkonomien er bra selv om foretaket skulle satt av mer penger til utskifting og utvikling iht utarbeidet FDVU nøkkel.

FDVU nøkkel

Foretaket har utviklet en nøkkel som viser oversikten over alle kostnader som er knyttet til driften av foretakets eiendommer og baserer seg på NS 3454 som omhandler livssyklus-kostnader i bygg. Denne nøkkelen gjør at vi kan sammenligne oss mot andre og sammenligne mellom bygg internt i foretaket. Vi kan i detalj se på hvilken type kostnader vi har og utviklingen i disse både aggregert og på lokasjon. Foretaket bruker i dag 1.350 kroner (2022) på drift og vedlikehold av bygningsmassen. Tallet har vært økende de siste årene. Målsetningen i FIN er å bruke rundt 1.250 kroner pr kvadratmeter slik at målsetningen således nå er nådd. Innenfor utskifting og utvikling så bruker vi ca 100 kroner (2022). Dette ligger god under det som er gjennomsnittet for de vi sammenligner oss og målsetningen til foretaket som er på 250 kroner. I dag bevilges det 7-8 millioner kroner årlig til utskifting og utvikling. Dette beløpet må økes betraktelig når vi snart sitter med bygningsmasse som har en verdi på 5 mrd. Kroner. FDVU nøkkelen er et sentralt verktøy når foretaket skal rulle ut internhusleiemodellen. (Tallene for 2023 var ikke ferdig da denne rapporten ble laget)

Energikonsept, EOS og ENØK

En av de største kostnadene i eiendomsdrift er energikostnaden og kostnader til oppvarming av våre bygg. I 2022 vedtok styret et overordnet energikonsept for foretaket som det første foretaket i Helse Nord. Strategien setter klare mål for energibruken de nærmeste årene og definerer et større antall tiltak som må gjøres for å komme dit. I 2022 ble det startet opp en rekke investerings- og utbedringsprosjekter som skal bidra til lavere energiforbruk. I tillegg ble det igangsatt prosesser som skal bidra til bedre rutiner for energioppfølging (EOS). Arbeidet med etablering av EOS rutiner kom ikke godt nok i gang i 2023 og må prioriteres i 2024. Energiforbruket var svært lave i 2023 grunnet gode kjøpsavtaler i markedet. Energiforbruket i 2023 er lavere pr. kvadratmeter sammenlignet med 2019, men det totale energiforbruket i foretaket har økt grunnet økning i eiendomsmassen.

Avtaleforvaltning og anskaffelser/innkjøp

Foretaket har inngått rammeavtaler med lokale håndverksbedrifter som bidrar til stabil leveranse og forutsigbare priser. Serviceavtaler på kritisk infrastruktur er inngått med en rekke virksomheter.

Dette gir en trygg leveranse og forutsigbare kostnader. Clockwork som innkjøpssystem brukes aktivt i anskaffelsen av innsatsvarer til driften. Eiendomsdriften har høyest bruk av Clockwork sammenlignet med resten av foretaket. Foretaket deltar i regionale og nasjonale anskaffelsesprosesser på en rekke innsatsvarer til eiendomsdriften og implementerer disse nasjonale avtalene kontinuerlig i driften. Det er også utarbeidet egne rutiner og prosedyrer for anskaffelse som sikrer at anskaffelse og avtaleinngåelse skjer til beste for foretaket. Avtalelojaliteten er høy i eiendomsdriften som følger foretakets rutiner og prosedyrer på dette området. Det er inngått flere nye leieavtaler i 2023 på ambulansestasjoner og kontorlokaler.

Salgsprosesser

Foretaket jobber stadig med avhending av eiendomsmasse som en konsekvens av styrevedtak innenfor både formålsbygg og boliger. Forberedende arbeid knyttet til salg av gamle Hammerfest sykehus har vært det mest omfattende arbeidet i 2023. Det er også gjort videre vurderinger knyttet til salg av boligene som gjenstår for avhending i Karasjok og Tana. Erfaringer knyttet til boligdriften tilsier at foretaket bør eie boliger på disse lokasjonene grunnet markedssituasjonen som råder her.

Vedlikeholdsetterslep

Foretaket eier fortsatt bygg i Tana, Karasjok og Alta som over år har pådratt seg store vedlikeholdsetterslep. Styret vedtok i budsjettet for 2023 å bruke 10 mill. kroner på å ta igjen vedlikeholdsetterslepet. Samme beløp planlegges benyttet også de neste årene. Størst fokus har det vært på å lukke avvik på brannkonsept og på energikonsept i byggene der brannsentraler byttes ut og der energisentraler oppgraderes.

3.3.5 Levere servicetjenester i henhold til mottakers forventninger

Internhusleiemodell

Foretaket rullet ut internhusleiemodellen i 2023 med fokus på interne rutiner og prosedyrer for oppfølging av arealbruk gjennom etablering av arealplanutvalgene. Nye tjenesteavtaler ble utarbeidet sammen med revidering av ansvarsmatrise mellom SDE og klinikkene. Økonomidelen av internhusleiemodellen skulle opprinnelig ruller ut fra januar 2024, men er utsatt til senere i 2024. Utrulling er en del av oppdragsdokumentet og skjer i alle foretak iht nasjonale prosesser på dette.

Arealplanutvalg

Arealplanutvalgene ved de ulike lokasjonene ble etablert og revitalisert i 2023 i forbindelse med utrulling av internhusleiemodellen. Målsetningen er at alle klinikkene skal følges opp flere ganger i året på spørsmål knyttet til eiendomsdriften og arealer gjennom utvalget. Arbeidet vil fortsette også i 2024.

kompetanseutvikling

Kompetanseheving og skolering av ansatte innenfor eiendomsdrift pågår kontinuerlig. Nye fagbrev innenfor sykehusrenhold og innenfor eiendomsdrift er mottatt hos dedikerte ansatte også i 2023. Flere har startet opp utdanningsløp innenfor de samme områdene. Det foregår også utstrakt årlig kursing av ansatte innenfor lovpålagte oppgaver og lovpålagte kurs. Særlig innenfor medisinteknisk og teknisk. Det pågår også omfattende kompetanseheving knyttet til innflytting i Nye Hammerfest sykehus.

Boligforvaltning

Foretaket vedtok for flere år siden å selge alle eide boliger og leie nye enheter etter behov. De fleste enhetene er nå solgt. I Karasjok og Tana eier foretaket fortsatt boliger. Det samme er tilfelle i Hammerfest der boligene vil selges sammen med det gamle sykehuset. Foretaket leier mange boliger både i Kirkenes, Hammerfest, Alta og Karasjok. Antallet boenheter er i tråd med etterspørselen. Boligstrategien følges og målsetningen er å skaffe til veie det antallet boliger som er nødvendig til

enhver tid for å dekke behovet som er knyttet til prioriterte grupper. Utleiegraden er gått ned i 2023 og er nå et sted mellom 60-70%. Kostnadene til boligdriften øker når nye leieavtaler for nye boliger med bedre kvalitet inngås. I Hammerfest leier foretaket nå inn 15 nye boenheter som erstatning for de som faller bort ved salg av sykehuset. Nye avtaler signeres fortløpende i 2024 av samme årsak.

3.3.6 Kontinuerlig forbedring gjennom tjenesteutvikling og implementering av teknologi

Nye FDV system for teknisk og renhold

I 2022 ble det iverksatt en felles nasjonal anskaffelse av nye FDV system. Anskaffelsen ble ferdig i 2023 og fører oss som helseforetak inn i en helt ny tid i forhold til eiendomsforvaltning og drift. I dagens byggeprosjekter så er alle tegninger i BIM og i 3D. Foretakene har ikke hatt systemer som muliggjør bruk av disse tegningene når byggene skal forvaltes og driftes. Dette kommer nå på plass med denne anskaffelsen. I BIM så henger modell, tegninger og dokumentasjon sammen. Når endringer gjøres et sted så oppdateres endringen samtidig andre steder i systemet. Omega 365 er valgt som leverandør i hele regionen på dette. Cleanpilot er valgt som leverandør innenfor renhold.

Bestillingskiosker

I 2022 ble det gjennomført en pilot i Hammerfest på etablering av bestillingskiosker ute på de kliniske avdelingene. Der kan helsepersonell melde inn feil og mangler på bygg og utstyr og bestille ulike former for renhold. Disse «kioskene» som henger godt synlig på den enkelte avdeling er blitt svært godt mottatt av alle slik at løsning. Løsninger består av en touchskjerm uten innlogging der du kun kan foreta bestillinger. Piloten vil videreføres til nytt sykehus i Hammerfest og etter hvert også til Kirkenes når Omega 365 rulles ut.

SD anlegg

I 2023 ble det lagt ned betydelig innsats i videreutvikling og forbedring av de sentrale driftsstyringssystemene (SD anlegg) vi har i foretaket. En stor del av våre tekniske systemer er koblet opp på en slik måte at disse kan styres fra et annet sted enn der utstyret står. Anlegg i Hammerfest kan i praksis styres fra Kirkenes og temperaturer på et behandlingsrom kan stilles inn fra en mobiltelefon. Anleggene utvikles kontinuerlig med flere sensorer, flere oppkoblinger mot systemer, utskifting av komponenter osv. Når endringer gjøres i de tekniske anleggene så må også SD anlegg oppdateres. Selve SD anlegget utvikles også med nye modaliteter og muligheter. I 2023 har dette arbeidet blitt prioritert i Kirkenes og i Karasjok.

IKT

I 2023 brukte SDE IKT brukes svært mye ressurser på prosjekter. MoDi programmet er det desidert største med en rekke prosjekter. Bl.a. Telefoni, sentral meldingstjeneste, Microsoft 365, digital arbeidsflate m.fl. SDE IKT er også deltaker i Metavision, Nye Hammerfest sykehus, regionaliseringsprosjekter, Regional utstysforvaltning, Regional Applikasjonsforvaltning og flere små og store prosjekter. I 2023 meldte Finnmarkssykehuset inn i overkant av 11.000 saker til IKT Kundeportalen, derav i overkant av 8000 saker ble behandlet av HN IKT 1.linje (brukerstøtte). Av de resterende sakene ferdigbehandlet SDE IKT alene 531 saker. I tillegg hadde SDE håndtering (godkjenning og annen behandling) av i overkant av 1000 saker, som deretter ble ferdigbehandlet av HN IKT.

4 Manglende måloppnåelse

Selv om foretaket kan vise til måloppnåelse på hovedmål og effektmål så er det fortsatt en vei å gå i forhold til å kunne avslutte flere aktiviteter innenfor strategiområdene. Foretaket er forsinket i utrulling av internhusleiemodellen som ikke vil slutføres før i 2024. Kommunikasjon, samhandling og dialog med brukerne kan bli bedre og prioriteres nå gjennom utrulling av internhusleiemodellen. Budsjettene knyttet til utskifting og utvikling må økes betraktelig de nærmeste årene. Foretaket må fortsatt tegne nye serviceavtaler og sette av budsjetter til dette på driftskritisk utstyr. Vedlikeholdsetterslepet på bygninger og infrastruktur i Tana, Karasjok, Alta og ambulansestasjonene må fortsatt prioriteres de nærmeste årene. Det må også settes av økte rammer til utskifting og utvikling i bygningsmassen som snart har en verdi på 5. milliarder kroner. Utviklingen av sikkerhetskonsept for FIN må prioritere framover. Overordnet plan for utvikling av ambulansestasjonene skal prioriteres og etableres i 2024. Tegningsgrunnlaget har ikke hatt tilstrekkelig fokus i 2023 og må prioriteres i 2024. Skiltingen på de ulike lokasjonene skal gjennomgås og har vært skjøvet ut i tid for lenge. Energioppfølgingsrutinene (EOS) må også prioriteres i 2024. Arealplanutvalgene må få økt fokus i 2024.

5 Prosesser og utviklingsarbeid (forretningsutvikling)

- Nye Hammerfest sykehus byggeprosjekt og OU (pågår)
- Revidering av sameieavtale og driftsavtale Alta kommune (pågår)
- Kjøkkenavtale Hammerfest kommune nytt sykehus (pågår)
- Ny driftsavtale og sameieavtale Tana kommune (pågår)
- Driftsavtale Hammerfest kommune NHS (pågår)
- Salgsprosess gamle Hammerfest sykehus (pågår)
- Anskaffe leieavtale boliger Hammerfest (pågår fortløpende)
- Anskaffe leieavtale på kontorer Kirkenes (Utført 2023)
- Anskaffe leieavtale boliger Alta (Utført 2023)
- Overtakelse av ambulansestasjoner fra Prehospital tjeneste (Utført 2023)
- Nye avtaler leie ambulansestasjoner Berlevåg og Karasjok (Utført 2023)
- Helikopterfasiliteter Kirkenes - skisseprosjekt (Utført 2023)
- Salg gamle Hammerfest sykehus (pågår)
- Internhusleiemodellen (Pågår)
- Arealutviklingsplan Ambulansestasjoner (pågår)
- Internhusleiemodellen

6 Regionale prosesser/aktiviteter

- Regional strategi for energiledelse og energioppfølging
- Regionalt samarbeid anskaffelse BIM system
- Regionalt samarbeid anskaffelse nytt FDV system
- Regionalt samarbeid sensorteknologi og sporingsteknologi
- Regionalt samarbeid utrulling Teams og nytt telefonsystem
- Regionalt nettverk MTU
- Regionalt Eiendomsforum (Drifts- og eiendomssjefer)
- Regionale prosjektgrupper anskaffelse materiell, utstyr, forbruksvarer og tjenester
- Regionalt nettverk IKT drift og IKT anskaffelser

7 Planverk og avtaler

- Boligstrategi
- Eiendomsstrategi
- Arealutviklingsplan Ambulansestasjoner
- Strategi energiledelse
- HMS handlingsplan
- Handlingsplan Klima og miljø
- Avfallsplaner
- Renholdsplaner
- Langsiktige investeringsplaner
- Plan for å ta igjen vedlikeholdsetterslep
- Serviceleveranse avtaler (SLA)
- Planer for periodisk vedlikehold/verdibevarende aktiviteter (FV/PV)
- Tjenestekatalog og ansvarsmatrise
- Prosedyrer, rutiner og sjekklister

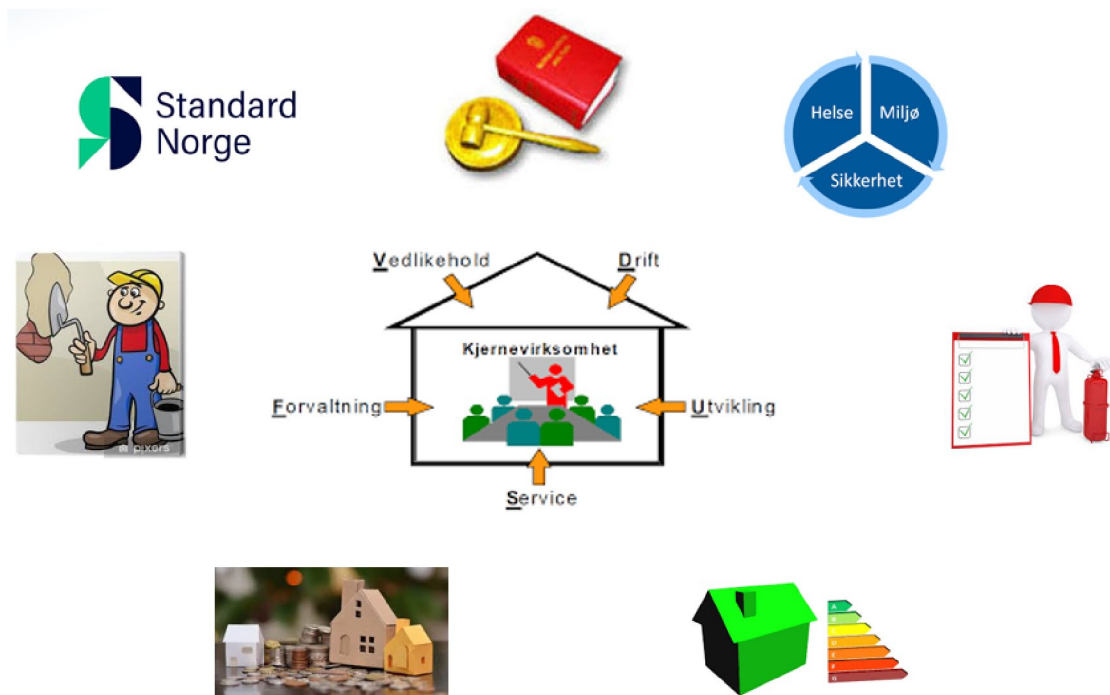
8 Sentrale driftssystemer

- SD anlegg for overvåking og kontroll teknisk infrastruktur (Siemens, Johnson Control og EM systemer)
- Brannsystemer (Autronica)
- Låssystemer (ARX)
- Datasystem for Energioppfølging (EOS)
- FDV system for teknisk drift (Plania/Omega 365)
- System for renhold (Cleanpilot)
- System for prosjektstyring (PIMS/Holte)
- System for avtaleforvaltning (House of Control)
- System for sensorteknologi (Emphatic Building)
- System for klassifisering bygg (Nasjonal database hos Sykehusbygg)
- System for oppdatering av tegninger (Autocad/Revit)
- FDV System for medisinteknisk drift (Medusa)
- Telefonisystem FIN (Zisson/Telenor)
- Tilstandsvurdering bygg (MultiMap og andre)
- Robotisering uttrekk data fra Agresso på FDVU nøkkeltall (Power BI)

Strategi eiendomsdrift

Finnmarkssykehuset HF 2022-2026

Forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service i eiendomsdrift (FDVU + S)



Hammerfest februar 2022



Innhold

1	Bakgrunn og definisjoner	3
1.1	Facility management (FM)	3
1.2	Service, drift og eiendom	3
1.3	Lover og forskrifter	3
1.4	Nasjonale standarder	3
1.5	LCC kostnader og FDV nøkkel	4
1.6	Driftskostnader og vedlikeholdskostnader	4
1.7	Tilstandsvurderinger og drifts- og investeringsbudsjetter	4
1.8	Internleiemodellen	4
1.9	Ansvar og roller eiendomsdrift	5
2	Planer og strategier innenfor eiendomsdrift	5
2.1	Boligstrategi	5
2.2	Arealutviklingsplan	6
2.3	Strategi for energiledelse og energioppfølging	6
2.4	Avhengighet til andre planer og strategier	6
3	Målsetninger	6
3.1	Hovedmålsetninger	6
3.1	Effekt mål	7
4	Strategier for sikker og god eiendomsdrift	7
4.1	Etterlevelse av lover, regler og nasjonale standarder	7
4.2	Godt brannvern, sikkerhet og beredskapsarbeid	7
4.3	Gode driftsrutiner og verdibevarende vedlikehold	7
4.4	God driftsøkonomi og energieffektivisering	8
4.5	Levere servicetjenester i henhold til mottakers forventninger	8
4.6	Kontinuerlig forbedring gjennom tjenesteutvikling og implementering av teknologi	8
5	Virkemidler / forutsetninger	8
5.1	Organisering	8
5.2	Styringssystem og finansiering	8
5.3	Ressurser og kompetanse	9
5.4	Organisasjonskultur og innovasjon	9
5.5	Involvering og brukermedvirkning	9
6	Vurdering av risiko	9
7	Tiltaksområder	9
7.1	Tiltaksplan 2021-2025 - GAP analyse med tilhørende tiltak	9
8	Styrende dokumenter (DocMap)	9

1 Bakgrunn og definisjoner

1.1 Facility management (FM)

Facility management (FM) er å integrere forskjellige prosesser innenfor en virksomhet, både ved å opprettholde og utvikle avtalte tjenester som støtter og forbedrer effektiviteten av virksomhetens kjerneoppgaver. Facility management handler om folk, steder og prosesser satt i system for å løse bestemte oppgaver. Sagt på en annen måte så er FM en koordinering av bygg- eller eiendomsdrift for å effektivisere hele organisasjonen. I Finnmarkssykehuset er slike tjenester innenfor eiendomsdrift etablert i Service, drift og eiendom (SDE).

1.2 Service, drift og eiendom

Service, drift og eiendom har ansvaret for forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service (FVDU + S) i foretakets bygninger i hele foretaket. Virksomheten har 130 årsverk innenfor facility management (FM) området som eiendomsforvaltning, teknisk drift, medisinteknisk drift, IKT, renhold, kjøkken, lager, sentralbord og behandlingshjelpemidler. SDE har virksomhet i Kirkenes, Tana, Karasjok, Lakselv, Hammerfest og Alta og har i tillegg ansvar for driften av alle ambulansestasjoner i foretaket. Samlet budsjett i 2022 er på 270. millioner kroner.

1.3 Lover og forskrifter

Det finnes et stort antall lover og forskrifter som regulerer ansvar og oppgaver knyttet til sikker og god eiendomsdrift og service. Lovene regulerer ansvar og forpliktelser for eiere av bygg og infrastruktur og forskrifter sier i stor grad hvordan disse lovene skal følges opp i driften. Det finnes lover og forskrifter i forhold til utforming av bygg, byggets beskaffenhet, tekniske infrastruktur, universell utforming, HMS, brannvern, sikkerhet knyttet til elektro og elektromedisinsk utstyr osv. Konsekvensene ved at lover og forskrifter ikke overholdes er økt fare for skader og uønskede hendelser. Brytes lovverket kan det også føre til pålegg fra myndigheter og kostnader i form av bøter. I verste fall kan også brudd på lovverk føre til personlig straff og fengsel for ansvarlige.

1.4 Nasjonale standarder

Det finnes et stort antall standarder for blant annet etablering og drift av bygg som Finnmarkssykehuset må og skal forholde seg til. Det finnes standarder innenfor elektro, klima og miljø, bygg, anlegg, eiendom og IKT. Disse er typiske områder hvor foretaket må etablere systemer, rutiner og prosedyrer for å kunne implementere. En nasjonal standard er et dokument til felles og gjentatt bruk, fremkommet ved konsensus og vedtatt av et anerkjent organ som gir regler, retningslinjer eller kjennetegn for aktiviteter eller resultatene av dem for å oppnå optimal orden i en gitt sammenheng. Det er Standard Norge som fastsetter og utgir Norsk Standard. Dette gjelder både standarder utarbeidet i Norge, Europa eller internasjonalt. Konsekvenser av å ikke følge nasjonale standarder er gjerne mindre effektivitet i driften, økte kostnader og u hensiktsmessige løsninger. Egne vurderinger om hva som er riktige løsninger trumfer sjeldent en nasjonal standard.

1.5 LCC kostnader og FDV nøkkel

En nasjonal standard beskriver forholdet mellom livssyklus kostnader (LCC), levetidskostnad og årskostnader (FDV nøkkel) og fastlegger hovedposter for disse. Standarden omfatter kalkulasjonsmetodikk og kostnadsoppstilling for kalkulasjon av livssyklus kostnader for byggverk (både bygninger og anlegg) og bygningsdeler. Standarden definerer kostnadsposter og begreper, og klargjør forholdet mellom disse. Livssyklus kostnadene omfatter alle kostnader som påløper ved oppføring, bruk og avhending av et byggverk eller en bygningsdel. LCC kostnader og FDV nøkkel utarbeides for å få bedre oversikt over kostnader for eiendomsdrift som gjør det enklere å budsjettere og sammenligne driften ved de ulike lokasjonene og byggene. Siden dette er nasjonal standard så vil man også kunne sammenligne med andre. I forbindelse med etablering av internleiemodellen og utleie av arealer er det enklere å etablere full oversikt over kostnader som skal fordeles.

1.6 Driftskostnader og vedlikeholdskostnader

Driftskostnader i sykehusbygg er knyttet til tradisjonelle driftskostnader som forsikring, energi, kommunale avgifter, renovasjon, eksterne serviceavtaler, telefoni, renhold, mat, vakt og sikkerhet osv. Vedlikeholdskostnader er knyttet til vedlikehold av maskiner og utstyr og overflater på bygg, samt utbedringer og reparasjoner ved skader og defekter. Viktigste faktorer for å holde kostnadene nede og samtidig opprettholde god sikkerhet og god kvalitet er etablering av gode periodisk rutiner, kontroller og service på bygg og anlegg.

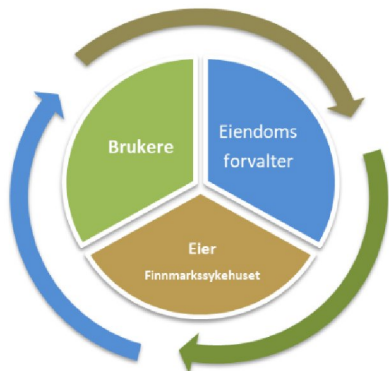
1.7 Tilstandsvurderinger og drifts- og investeringsbudsjetter

Tilstanden på foretakets bygg og tekniske infrastruktur overvåkes kontinuerlig og gis en tilstandsgrad i foretakets oppfølgingsystemer. Nye bygg og tekniske anlegg har gjerne tilstandsgrad 1 og eldre bygg og anlegg med manglende vedlikehold får gjerne tilstandsgrad 3. Med hjelp av denne tilstandsregistreringen er det enklere å fastsette årlige drifts- og vedlikeholdsbudsjetter og investeringsbudsjetter. For lave budsjetter til vedlikehold og til utvikling (investeringer) vil bidra til bygg og anlegg som forfaller på sikt og gjør at tjenester som ytes i bygget risikerer å bli dårligere utført. Dette bidrar også til høyere kostnader generelt.

1.8 Internleiemodellen

I arbeidet med Ny Nasjonal Helse- og Sykehusplan Prop. 1 S (2017-2018) går det fram at det skal utredes hvordan det kan legges bedre til rette for verdibevarende vedlikehold av sykehusbygg. Helse Nord har basert på nasjonale føringer gjennomført et felles prosjekt i regionen for innføring av internleiemodellen i foretaksgruppe. Målsetningen med internleiemodellen er at Helse Nord skal ha tidsriktige, funksjonelle, vedlikeholdte og arealeffektive lokaler som er tilpasset primærvirksomheten. Internleiemodellen i Finnmarkssykehuset innføres fra 2023.

1.9 Ansvar og roller eiendomsdrift



Eier

Det overordnede ansvar for foretakets bygg ligger hos foretakets styre. Eieransvaret omfatter økonomisk og rettslig ansvar overfor offentlige myndigheter, lov og forskrifter, kreditorer, låneinstitusjoner etc. På eieransvaret hviler også ansvaret for brukerne av bygningene. Rollen som eier ivaretas av Administrerende direktør.

Forvalter

Forvalterrollen går i hovedsak ut på å ivareta eiers interesser og det ansvaret eier har overfor brukere og offentlige myndigheter. Forvalter ivaretar forvaltning, drift, vedlikehold og utvikling av bygningene. Det er heller ikke uvanlig at forvalter innehar en utvidet rolle og også ivaretar en del servicefunksjoner. Service, Drift og eiendom (SDE) ivaretar rollen som forvalter i Finnmarkssykehuset.

Bruker

Avdelingsledere, enhetsledere, ansatte og pasienter sammen med organisasjoner som bruker bygningene er definert som brukere av byggene. Brukeransvaret ligger i første rekke på rapportering til eier/forvalter om endringer og skader, men også å effektivisere bruken av bygningene, begrense energiforbruk, renhold, avfallshåndtering etc. Brukerrollen ivaretas av Klinikkledere.

2 Planer og strategier innenfor eiendomsdrift

2.1 Boligstrategi

Finnmarkssykehuset har etablert en egen boligstrategi som beskriver målsetninger og strategier for framtidig forvaltning og drift av boligbehov. Alle boliger i Finnmarkssykehuset skal som hovedregel selges og leieavtaler inngås med utleiere etter behov. Strategien baserer seg på at avtaler om langtidsleie på enheter beregnet på prioriterte utleiegrupper. Foretaket skal drive utleievirksomhet av leide enheter og formidling av andres enheter. Antall utleieenheter er definert i boligstrategi, men kan justeres opp eller ned etter behov. Tildelingskriterier er vedtatt, men klinikkene har fullmakt til selv å definere prioriterte grupper. Boligstrategien revideres etter behov.

2.2 Arealutviklingsplan

Arealutviklingsplanen legger rammer for satsinger og prioriteringer i årene som kommer. De store sykehusbyggene er etablert for fremtiden. Fortsatt gjenstår det betydelig behov for investeringer/anskaffelser knyttet til nybygg og ikke minst utvikling og utskifting i eksisterende nybygg. Erfaringer viser at også nybygg krever tilpasninger, ombygginger og endringer over tid. Foretakets utviklingsplan legger rammer for hvordan vi løser behov knyttet til flere nybygg, utvikling av nyere bygningsmasse og oppgradering av eldre bygningsmasse og utstyr.

2.3 Strategi for energiledelse og energioppfølging

En sentral faktor for å lykkes med god eiendomsdrift er at man etablerer klare planer for energiledelse og energioppfølging slik at man strategisk og målrettet jobber langsiktig med å redusere energiforbruket i bygg. Finnmarkssykehuset vil i 2022 utarbeide en strategi for energiledelse og energioppfølging som i årene som kommer skal bidra med redusert forbruk og reduserte kostnader for foretaket. Dette gir bedre driftsøkonomi, men er også bedre for klima og miljø. Strategien er også forankret i Helse Nord RHF sin strategi på samme området.

2.4 Avhengighet til andre planer og strategier

Finnmarkssykehuset samarbeider tett med de andre helseforetakene i Helse Nord gruppen. Det er blant annet utarbeidet felles regionale strategier for energiledelse og energioppfølging. Finnmarkssykehuset har egne planer for arbeid med klima og miljø som også følges opp innenfor eiendomsdrift. Foretaket har overordnede utviklingsplaner som ligger til grunn for strategi for eiendomsdrift. I tillegg har foretaket utarbeidet en arealutviklingsplan som også ligger til grunn.

3 Målsetninger

3.1 Hovedmålsetninger

Finnmarkssykehuset skal drive forvaltning, drift, vedlikehold, utvikling og service i våre bygninger på en sikker og god måte i henhold til nasjonale lover, regler og standarder.

Gode driftsrutiner, verdibevarende vedlikehold, periodisk oppfølging og energieffektivisering skal gi god driftsøkonomi og god kvalitet på våre bygg og anlegg i hele levetiden.

Servicetjenester skal gjennomføres i henhold til etablerte standarder og tjenesteavtaler i tråd med mottakers forventninger til tjenesten og i tråd med kjernevirksomhetens behov.

Systematisk utviklings- og forbedringsarbeid skal bidra til økt fokus på etablering av gode og innovative løsninger innenfor vår tjenesteleveranse og i våre bygg.

3.1 Effektmål

Foretaket har som målsetning at gjennomsnittlig tilstandsgrad for foretakets eiendommer skal være 1.2.

Foretaket har som målsetning at det i gjennomsnitt skal brukes 250 kroner pr kvadratmeter årlig på utskifting og utvikling i foretakets bygningsmasse.

Foretaket har som målsetning at det i gjennomsnitt skal brukes 1.250 kroner pr kvadratmeter årlig til forvaltning, drift og vedlikehold (FDV) av foretakets bygningsmasse.

Foretaket har som målsetning å redusere energiforbruket med 20% i foretakets bygg og redusere CO₂ utslipp knyttet til eiendomsdrift med 40% beregnet fra 2019 forbruk og utslipp

4 Strategier for sikker og god eiendomsdrift

4.1 Etterlevelse av lover, regler og nasjonale standarder

- Nasjonale standarder skal være grunnleggende for etablering av rutiner, systemer og prosedyrer i FIN
- Etablere oversikt over lovverk og lovkrav som er forutsetninger for vår virksomhet
- Gjennomføre opplæring og utvide kunnskap om aktuelle lover, regler og standarder
- Etablere gode internkontrollrutiner
- Etablere systemer og rutiner for forsvarlig avviksbehandling

4.2 Godt brannvern, sikkerhet og beredskapsarbeid

- Sikre riktig organisering og nok kapasitet i organisasjonen innenfor sikkerhet og beredskap
- Etablere og etterleve et godt planverk innenfor området (brannbok og Beredskapsplaner)
- Gjennomføre og etablere gode ROS analyser innenfor teknisk infrastruktur
- Etablere og drifte teknisk forsvarlig infrastruktur innenfor brannvern og sikkerhet
- Etablere rutiner for sikker jobbanalyse og god HMS
- Etablere god sikkerhetskultur
- Etablere gode brannkonsepter og sikkerhetskonsepter for våre bygg
- Etablere rutiner og systemer for god IKT sikkerhet (fysisk infrastruktur)

4.3 Gode driftsrutiner og verdibevarende vedlikehold

- Systematisk gjennomføring av periodiske rutiner og systemer
- Drive systematisk verdibevarende og forebyggende vedlikehold
- Etablere serviceavtaler for kritisk infrastruktur
- Utarbeide tilstandsanalyser og vedlikeholdsplaner
- Utarbeide og gjennomføre investeringsplaner
- Utarbeide driftsplaner for alle virksomhetsområder
- Utvikling av foretakets Sentrale driftsstyringssystem (SD anlegg)
- Etablere riktig kompetanse i organisasjonen
- Innføre bruk av nasjonale standarder innenfor alle aktivitetsområder

4.4 God driftsøkonomi og energieffektivisering

- Økt bruk av sentrale anskaffelses- og innkjøpssystem
- Oversikt over avtaler og god avtaleforvaltning
- Oversikt og kontroll over FDVU kostnader og LCC
- Bruk av nasjonale standarder i arbeidsplanlegging og aktivitetsplanlegging
- Utvikling og ibruktakelse av ny teknologi for bedre driftsøkonomi og oppfølging av driften
- Utarbeide og implementere energistrategi med tilhørende tiltaksplaner
- Utvikle mål og strategier for energioppfølging (EOS) og energieffektivisering (ENØK)

4.5 Leverer servicetjenester i henhold til mottakers forventninger

- Utvikle gode serviceleveranseavtaler (SLA)
- Videreutvikle og implementere tjenestekatalog
- Videreutvikle og implementere ansvarsmatrise
- Gjennomføre kompetansekartlegging og kompetanseheving
- Følge opp og utføre serviceleveransen med bakgrunn i beste mulige praksis
- Innføre internleiemodellen
- Serviceavtaler med kjernevirksomheten
- Fokus på brukermedvirkning og pasientenes behov

4.6 Kontinuerlig forbedring gjennom tjenesteutvikling og implementering av teknologi

- Gjennomføre kontinuerlig forbedring og læring som grunnleggende prinsipper i tjenesteutviklingen
- Ta i bruk beste mulige praksis og standarder i eiendomsdriften
- Ta i bruk beste mulige teknologi i eiendomsdriften
- Støtte kjernevirksomheten med implementering av innovativ teknologi for best mulig tjenesteleveranse
- Ta i bruk sensor- og springsteknologi for bedre eiendomsdrift
- Ta i bruk nye regionale løsninger knyttet til eiendomsdrift (BIM/forvaltningssystem)

5 Virkemidler / forutsetninger

5.1 Organisering

En fristilt organisering som verktøy for bedre virksomhetsstyring, som en forutsetning for at virksomheten drives etter forretningsmessige prinsipper, at det etableres bindende avtaler for leie og tjenesteleveranser, samt innføres kostnadsbærende internleie som dekker både FDV del og kapital del.

5.2 Styringssystem og finansiering

Styringssystem som beskriver for brukere hvilke forventninger til hva som skal leveres, og hva det koster. Levetidskostnader, nåverdiberegninger, kost-nytte vurderinger, kostnadsbærende husleie, markedspris og verdivurderinger er relevante økonomiske målestørrelser som i større grad bør tas i bruk som ledd i styring av eiendomsdriften.

5.3 Ressurser og kompetanse

Identifikasjon av og tilstedeværelse av kritisk kompetanse i eiendomsdriften er vesentlig for å ivareta en profesjonell og effektiv styring og forvaltning av eiendomsområdet. Ambisjonen må være å ha rett kompetanse hos eiendomsdrifter på prioriterte områder, og å utnytte leverandørmarkedet der det er mest hensiktsmessig.

5.4 Organisasjonskultur og innovasjon

Organisasjonsutvikling med fokus på profesjonalisering og bevisstgjøring av eiendomsdrifter omkring hvem som skal levere hva til hvem og hvorfor, tilrettelegger også for utvikling.

5.5 Involvering og brukermedvirkning

Legge til rette for økt brukermedvirkning/tilbakemelding på de tjenester som leveres. Etablere samhandlingsarenaer mellom eiendomsdrifter og brukere i FIN. Det er viktig at disse arenaene har rammevilkår og mulighet til å ta beslutninger.

6 Vurdering av risiko

Det finnes mange ulike overordnede risikofaktorer som vil kunne påvirke gjennomføringskraft og mulighet for å nå målene for FIN.

Eksempler på risiko:

Manglende økonomisk evne og vilje til å bære et tilstrekkelig investerings- og vedlikeholds nivå
Mangel på kompetente ledere
Knapphet på kritisk kompetanse og kapasitet
Mangelfull helhetstenkning og samhandling
Manglende evne/vilje til innovasjon, omstilling og endring

7 Tiltaksområder

7.1 Tiltaksplan 2021-2025 - GAP analyse med tilhørende tiltak

Det er utarbeidet en egen tiltaksplan med GAP analyse for å operasjonalisere målsetninger og strategier i dette dokumentet. Tiltaksplanen oppdateres kontinuerlig og følges opp i SDE i henhold til etablerte rutiner for dette.

8 Styrende dokumenter (DocMap)

Strategi eiendomsdrift FIN (MS1212)
Tjenestekatalog /ansvarsmatrise SDE (FB1903)
Boligstrategi (MS1211)
Beredskapsplan Service, drift og eiendom (PR51752)
Handlingsplan Klima og miljø Service, drift og eiendom (MS0939)
Brannvern Finnmarkssykehuset (DS5633)
Arealutviklingsplan
Strategi energiledelse
Strategisk utviklingsplan FIN